

Document:	EB 2018/123/R.40
Agenda:	10(b)
Date:	3 April 2018
Distribution:	Public
Original:	English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

## تنفيذ قرار الأمم المتحدة بشأن السن الإلزامية لإنهاء الخدمة

مذكرة إلى ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

**Alessandra Zusi Bergés**

كبيرة موظفي وحدة شؤون الهيئات الرئاسية  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2092  
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

**Pierre Moreau-Peron**

مدير  
شعبة الموارد البشرية  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2820  
البريد الإلكتروني: p.moreau-peron@ifad.org

**Candida Sansone**

كبيرة أخصائي تطوير المنظمة  
وحدة الميزانية وتطوير المنظمة  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2434  
البريد الإلكتروني: c.sansone@ifad.org

**Francesca Maselli**

كبيرة أخصائي الموارد البشرية  
شعبة الموارد البشرية  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2259  
البريد الإلكتروني: f.maselli@ifad.org

**Alfonso Rodenas**

محلل الموارد البشرية  
شعبة الموارد البشرية  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2008  
البريد الإلكتروني: a.rodendas@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الثالثة والعشرون بعد المائة  
روما، 16-17 أبريل/نيسان 2018

للعلم

## المحتويات

1	السياق	أولاً-
1	الخلفية	ثانياً-
3	رفع السن الإلزامية لإنهاء الخدمة إلى 65 سنة في الصندوق	ثالثاً-
3	الأساس المنطقي للقرار	رابعاً-
4	استراتيجية الموارد البشرية في الصندوق واحتياجات الصندوق من الموظفين في سياق عملية اللامركزية الجارية	خامساً-
5	الهيكل العمري للقوة العاملة ومجموعات المهارات في الصندوق	سادساً-
5	التكافؤ بين الجنسين	سابعاً-
6	التمثيل الجغرافي العادل	ثامناً-
6	الاستنتاجات	تاسعاً-

## تنفيذ قرار الأمم المتحدة بشأن السن الإلزامية لإنهاء الخدمة

### أولاً- السياق

- 1- اعتمدت الجمعية العامة للأمم المتحدة في دورتها السبعين المعقودة في ديسمبر/كانون الأول 2015 القرار 244/70،<sup>1</sup> الذي قررت بموجبه أن ترفع المنظمات المشاركة في النظام الموحد للأمم المتحدة السن الإلزامية لإنهاء خدمة من عُين من الموظفين قبل 1 يناير/كانون الثاني 2014 إلى 65 سنة، مع مراعاة حقوق الموظفين المكتسبة. وسيدخل هذا القرار حيز التنفيذ في موعد أقصاه 1 يناير/كانون الثاني 2018. ويستند القرار إلى تقرير وتوصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية لعام 2015.<sup>2</sup>
- 2- وتطبيقاً للحقوق المكتسبة المشار إليها في القرار 244/70، يحتفظ الموظفون المعينون قبل 1 يناير/كانون الثاني 2014 بالحق في التقاعد، دون أي أثر سلبي أو جزاء فيما يتعلق باستحقاقاتهم التقاعدية، في سن التقاعد العادية السارية (60 أو 62 سنة) - التي ظلت دون تغيير في النظام المالي والقواعد المالية للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة - أو بين سن تقاعدهم العادية و65 سنة.
- 3- وقرر الصندوق، عند إنشائه، عدم الالتزام بالنظام الأساسي للجنة الخدمة المدنية الدولية، وبالتالي فهو غير ملزم قانوناً بتوصياتها. غير أنه استناداً إلى الصلاحيات المخولة للرئيس بموجب اتفاقية تأسيس الصندوق وسياسة الموارد البشرية وبتأييد من لجنة الإدارة التنفيذية للصندوق، وافق الرئيس في 25 أبريل/نيسان 2016 على رفع السن الإلزامية لإنهاء الخدمة ليصبح 65 سنة لجميع الموظفين في الصندوق. وجاءت هذه الموافقة بشرط تحديد موعد التنفيذ في سياق تخطيط الموارد من الموظفين والموارد المالية لفترة التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق وبما يحقق أفضل مصالح الصندوق. وفي 1 مارس/آذار 2018، قرر الرئيس رفع السن الإلزامية لإنهاء الخدمة إلى 65 سنة اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني 2020.

### ثانياً- الخلفية

- 4- السن العادية للتقاعد هي السن التي يحددها الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة التي يمكن للموظفين التقاعد عندها والحصول على استحقاقات التقاعد المكتسبة بالكامل وفقاً للنظام المالي والقواعد المالية للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة. والسن العادية للتقاعد المحددة حالياً كما يلي:
  - 60 سنة بالنسبة للموظفين الذين بدأت مشاركتهم في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة أو استؤنفت قبل 1 يناير/كانون الثاني 1990؛
  - 62 بالنسبة للموظفين الذين بدأت مشاركتهم في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة أو استؤنفت في 1 يناير/كانون الثاني 1990 أو بعد ذلك ولكن قبل 1 يناير/كانون الثاني 2014؛
  - 65 سنة بالنسبة للموظفين الذين بدأت مشاركتهم في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة أو استؤنفت في 1 يناير/كانون الثاني 2014 أو بعد ذلك.

<sup>1</sup> انظر <https://undocs.org/A/RES/70/244>

<sup>2</sup> انظر <http://undocs.org/A/70/30>

- 5- وتُدفع استحقاقات التقاعد للمشارك الذي تكون سنه عند إنهاء الخدمة هي السن العادية للتقاعد أو أعلى ويكون ساهم في الصندوق لمدة خمس سنوات أو أكثر.
- 6- والسن الإلزامية لإنهاء الخدمة هي السن التي تحددها كل منظمة، والتي لا يجوز الاحتفاظ بعدها بالموظف في الخدمة الفعلية، ما لم يقرر رئيس المنظمة خلاف ذلك.
- 7- وعادة ما تكون السن العادية للتقاعد نفس السن الإلزامية لإنهاء الخدمة. ولا ينبغي أن تكون السن الإلزامية لإنهاء الخدمة أقل من السن العادية للتقاعد أبداً، لأن هذا يعني أن الموظف قد لا يستفيد من معاشه التقاعدي الكامل عند ترك المنظمة. وإذا استمر الموظف في الخدمة بعد السن العادية للتقاعد، تظل استحقاقات المعاش التقاعدي تتراكم.
- 8- وجاءت توصية لجنة الخدمة المدنية الدولية برفع السن الإلزامية للتقاعد إلى 65 لجميع الموظفين في جزء منها استجابة للاتجاهات في كل من الحكومات الوطنية والمنظمات الدولية لرفع السن التي يمكن للأشخاص التقاعد عند بلوغها، ومواصلة القيام بذلك مع استمرار ارتفاع متوسط العمر المتوقع. وبالإضافة إلى ذلك، تناولت اللجنة أيضاً ممارسة المنظمات المتمثلة في تمديد تعيين الموظفين إلى ما بعد سن تقاعدهم العادية أو إعادة تعيين الموظفين السابقين الذين تقاعدوا.
- 9- ورفع السن الإلزامية لإنهاء الخدمة إلى 65 بالنسبة للموظفين العاملين يعني أنه لن يُطلب من جميع الموظفين - سواء كانوا في الفئة الفنية الدولية أو الفئة الفنية الوطنية أو فئة الخدمات العامة - التقاعد من الخدمة في الصندوق على أساس السن حتى يصلوا إلى 65 سنة، أي ما يصل إلى ثلاث سنوات إضافية إذا كانت السن العادية للتقاعد في حالتهم 62 سنة أو ما يصل إلى خمس سنوات إضافية إذا كانت السن العادية للتقاعد في حالتهم 60 سنة. ولن يكون هناك أي تأثير سلبي أو جزء فيما يتعلق بمعاشهم التقاعدي سواء اختاروا البقاء في الخدمة لفترة أطول أو اختاروا التقاعد في سنهم العادية للتقاعد.
- 10- ونفذت غالبية منظمات الأمم المتحدة القرار 244/70 في 1 يناير/كانون الثاني 2018، على النحو الذي أوصت به لجنة الخدمة المدنية الدولية. وقررت منظمات أخرى، رغم كونها ملزمة قانوناً باعتماد القرار وتوصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية، تأجيل رفع السن الإلزامية لإنهاء الخدمة إلى 65 سنة. فعلى سبيل المثال، قامت منظمة الصحة العالمية وبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز ومنظمة الطيران المدني الدولي بتأجيل التنفيذ حتى عام 2019، وقامت المنظمة العالمية للملكية الفكرية بالتأجيل حتى عام 2020. وأبلغت منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة الصندوق بأنها ستقدم مقترحات إلى لجنة المالية التابعة لها في مايو/أيار 2018.
- 11- وكما ذكر في الفقرة 1، يستند القرار 244/70 إلى التقرير السنوي لعام 2015 وتوصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية. وقرر الصندوق، عند إنشائه عام 1978، عدم اعتماد النظام الأساسي للجنة الخدمة المدنية الدولية، وبالتالي فهو غير ملزم قانوناً بتوصياتها. وعلى الرغم من ذلك، وفقاً للاتفاقية المبرمة بين الصندوق والأمم المتحدة، وافق الصندوق على التعاون مع لجنة الخدمة المدنية الدولية بشأن المسائل المتعلقة بتنظيم وتنسيق شروط خدمة الموظفين. ورئيس الصندوق مخول، بموجب اتفاقية إنشاء الصندوق، بصلاحيه وضع وتنفيذ القواعد والإجراءات المتعلقة بالموظفين التي يراها ضرورية لتسيير أعمال الصندوق بكفاءة وفعالية، ووضع أحكام فيما يتعلق بالضمان الاجتماعي للموظفين ورفاههم. واعتمدت السن الإلزامية لإنهاء الخدمة التزاماً بهذا المبدأ.

### ثالثاً-رفع السن الإلزامية لإنهاء الخدمة إلى 65 سنة في الصندوق

12- في مارس/آذار 2018، نفذ رئيس الصندوق تمديد السن الإلزامية لإنهاء الخدمة إلى 65 سنة للموظفين العاملين المعيّنين قبل 1 يناير/كانون الثاني 2014، على أن يبدأ التنفيذ اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني 2020، مع مراعاة حقوقهم المكتسبة. وبناء على ذلك، اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني 2020، ستكون السن الإلزامية لإنهاء الخدمة 65 سنة لجميع موظفي الصندوق.

13- وأعطى رفع السن الإلزامية لإنهاء الخدمة الخيار للموظفين الذين لهم الحق المكتسب في الحصول على استحقاقات التقاعد بالكامل في سن 60 أو 62 سنة كي يقرروا ما إذا كانوا سيتقاعدون عند ذلك السن أو عند سن 65 سنة، أو في أي وقت بينهما. وإذا قرروا مواصلة العمل حتى بلوغهم سن 65 سنة، فسوف يستمرون في الحصول على مرتباتهم واستحقاقاتهم والمساهمة في اشتراكات معاشاتهم التقاعدية للأمم المتحدة حتى ذلك الحين، مما قد يزيد من استحقاقاتهم التقاعدية. وإذا اختاروا التقاعد بين سن 60/62 و65، فسوف يقدمون استقالتهم وسيكون عليهم إخطار المنظمة قبل ذلك بثلاثة أشهر. وعند إنهاء الخدمة للتقاعد، سوف يحصلون على معاشاتهم التقاعدية كاملة.

14- وحتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2019، سيستمر تطبيق السن الإلزامية لإنهاء الخدمة على النحو التالي:

- 60 سنة للموظفين المعيّنين قبل 1 يناير/كانون الثاني 1990؛
- 62 سنة للموظفين المعيّنين في 1 يناير/كانون الثاني 1990 أو بعد ذلك ولكن قبل 1 يناير/كانون الثاني 2014؛
- 65 سنة للموظفين المعيّنين في 1 يناير/كانون الثاني 2014 أو بعد ذلك.

15- وفي حالات استثنائية، يجوز للرئيس تمديد مدة خدمة الموظفين فيما يتجاوز السن الإلزامية لإنهاء الخدمة تحقيقاً لمصلحة الصندوق.

### رابعاً-الأساس المنطقي للقرار

16- يقر الصندوق بالبُعد الإيجابي للسن الإلزامية لإنهاء الخدمة البالغة 65 سنة وقرر تنفيذ هذا القرار، كما هو الحال مع المنظمات الأخرى. وفي سياق تخطيط الموارد من الموظفين والموارد المالية لنهاية فترة التجديد العاشر لموارد الصندوق وللتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، قام الصندوق بتقييم الآثار المالية للقرار وآثاره على الموارد البشرية، وقرر رفع السن الإلزامية لإنهاء الخدمة إلى 65 سنة اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني 2020، الذي اعتُبر أنسب تاريخ للمنظمة.

17- وفي مارس/آذار 2018، وبعد القرار المتعلق بالسن الإلزامية لإنهاء الخدمة البالغة 65 سنة، كانت السن الإلزامية لإنهاء الخدمة لما يقرب من 95.6 في المائة من موظفي الصندوق هي 65 سنة. ويعرض الجدول 1 أدناه لمحة عامة عن التغييرات في السن الإلزامية لإنهاء الخدمة للموظفين المعيّنين بعقود محددة المدة منذ عام 2014.

## السن الإلزامية لإنهاء الخدمة للموظفين منذ عام 2014

(بالنسب المئوية)

السن الإلزامية لإنهاء الخدمة	يناير/كانون الثاني 2014	يناير/كانون الثاني 2015	يناير/كانون الثاني 2016	يناير/كانون الثاني 2017	يناير/كانون الثاني 2018	مارس/آذار 2018
60	6	4.7	4.2	3.6	2.3	0.5
62	94	82.8	74.7	69.2	65.3	3.9
65	0	12.5	21.1	27.2	32.4	95.6

ملحوظة: يتم احتساب السن الإلزامية لإنهاء الخدمة على أساس آخر تاريخ تعيين/إعادة تعيين.

18- ومراعاة لبرنامج العمل لعام 2018 الذي وافق عليه مجلس المحافظين في دورته الحادية والأربعين، تم النظر في المتغيرات التالية في القرار المتعلق برفع السن الإلزامية لإنهاء الخدمة إلى 65 سنة اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني 2020:

- استراتيجية الموارد البشرية في الصندوق واحتياجات الصندوق من الموظفين في سياق عملية اللامركزية الجارية؛
- الهيكل العمري للقوة العاملة ومجموعات المهارات في الصندوق؛
- التكافؤ بين الجنسين؛
- التنوع الجغرافي ونقص التمثيل.

### خامساً - استراتيجية الموارد البشرية في الصندوق واحتياجات الصندوق من الموظفين في سياق عملية اللامركزية الجارية

19- تسير عملية التميز التشغيلي من أجل تحقيق النتائج بشكل جيد. ويترتب على ذلك تصميم وتنفيذ عملية لإعادة هيكلة المنظمة تشمل التغييرات الهيكلية والتغييرات في الموظفين المطلوبة لزيادة القدرة التشغيلية للصندوق على أرض الواقع. وسيطلب نشر عملية تطبيق اللامركزية وعملية إعادة المواءمة التشغيلية، المقررين في عامي 2018 و2019، المرونة في إدارة الوظائف لتمكين الصندوق من اتخاذ الإجراءات المناسبة بشأن التخفيضات التنظيمية في المقر والمتطلبات الأخرى للقوة العاملة.

20- ويؤثر تأجيل رفع السن الإلزامية لإنهاء الخدمة حتى يناير/كانون الثاني 2020 تأثيراً إيجابياً على قدرة الصندوق على تنفيذ الهيكل اللامركزي الجديد بشكل فعال.

21- وتوضح وثيقة برنامج العمل المعروضة على المجلس في ديسمبر/كانون الأول 2017 (الوثيقة EB 2017/122/R.2) بالتفصيل متطلبات التوظيف لعام 2018 وتوضح أن الزيادة المتوقعة في عدد الوظائف في سياق الهيكل اللامركزي الجديد سيقابلها الانخفاض المقرر البالغ من 12 إلى 15 وظيفة في المقر في السنوات اللاحقة. وبالإضافة إلى ذلك، من المتوقع أن تكون أي زيادة متوقعة في عدد الموظفين نتيجة اللامركزية في عام 2019 صغيرة جداً، نظراً لأنه سيقابلها المزيد من التقليل في وظائف المقر. ومن المتوقع أن يكون تخفيض عدد الوظائف في المقر ممكناً من خلال التناقص الطبيعي. ولا يُتوقع إلغاء وظائف مرهونة بغيرها في المقر في إطار الإصلاح الحالي. وسيضمن

التناقص الطبيعي عدم فقدان الموظفين الحاليين لوظائفهم وسيُجنَّب المنظمة الإلغاء غير الضروري والمكلف لتعيين موظفين في مناصب لم تعد جزءا من إعادة الموازنة التنظيمية والذي قد تصل تكلفته إلى 1.5 مليون دولار أمريكي.

22- وفي الفترة ما بين عامي 2018 و2019، من المقرر أن يتقاعد ما مجموعه 34 موظفا من الذين تبلغ السن العادية لتقاعدهم 60 أو 62 سنة (منهم 15 موظفا دوليا في الفئة الفنية والفئات العليا، و13 موظفا من فئة الخدمات العامة في المقر، و6 من الموظفين الفنيين الوطنيين). ومن بين هؤلاء، هناك 22 امرأة و12 رجلا.

23- وعند رفع السن الإلزامية لإنهاء الخدمة إلى 65 سنة في 1 يناير/كانون الثاني 2020، سيكون لدى الصندوق مرونة أكبر لخفض الوظائف في المقر، نظرا لأنه سيتم استخدام ما لا يقل عن 13 وظيفة من وظائف الخدمات العامة المقرر أن تصبح شاغرة نتيجة تقاعد الموظفين كجزء من عملية إعادة موازنة هيكل الموظفين.

24- وفي هذا الصدد واستنادا إلى التجارب السابقة، أثبتت إجراءات إدارة القوة العاملة المُطبقة داخليا خلال التجديد العاشر لموارد الصندوق أنها أداة إدارية فعالة لخفض 10 من وظائف الخدمات العامة بشكل سلس من خلال التناقص الطبيعي، مما يضمن عدم فقدان وظائف.

25- ووفقا لما ورد أعلاه، سيسمح التناقص الطبيعي بإلغاء الوظائف التي تصبح شاغرة بسبب تقاعد الموظفين بما يتماشى مع الهيكل الجديد المتوقع لموظفي الصندوق. وفي الوقت نفسه، يمكن تخفيض درجة الوظائف التي تصبح شاغرة أو شغلها من قبل مرشحين من نفس الرتبة ولكن بدرجة أقل (وصل خمسة من الموظفين المقرر أن يتقاعدوا خلال الفترة 2018 و2019 بالفعل إلى أعلى درجة في رتبهم)، مما يولد وفورات للمنظمة. وهذا ما يُعرف باسم تأثير الناعورة، أي الآثار الإيجابية للتغيرات في التعويض نتيجة التعيين وترك الوظيفة.

## سادسا-الهيكل العمري للقوة العاملة ومجموعات المهارات في الصندوق

26- من أجل التعامل بفعالية مع النموذج المالي المتطور والحاجة إلى اكتساب مهارات جديدة في المجالات التقنية الناشئة، يحتاج الصندوق إلى أن يكون قادرا على إدارة تركيبة قوته العاملة ومجموعات مهاراتها، في سياق تأثير محايد على الميزانية. وستوفر معدلات التناقص الطبيعي والاستعراضات الوظيفية فرصا لتجديد القوة العاملة في الصندوق وإعادة شغل الوظائف الشاغرة لتلائم بشكل أفضل الاحتياجات والمهارات المتطورة التي تحتاجها المنظمة في هذا الوقت من التغيير والإصلاح.

27- ويبلغ متوسط عمر القوة العاملة في الصندوق في الوقت الحالي 47.5 سنة لموظفي الفئة الفنية والفئات العليا.

## سابعا-التكافؤ بين الجنسين

28- اعتمدت الأمم المتحدة في عام 2017 استراتيجية على نطاق المنظومة بشأن التكافؤ بين الجنسين بهدف تحقيق التكافؤ بين الجنسين في المنظومة بأسرها قبل عام 2030: ربما بحلول عام 2026 ومن الناحية المثلى بحلول عام 2021. وكُلفت المنظمات الفردية بوضع خططها بشأن تحقيق التكافؤ بين الجنسين أو تجديدها تمشيا مع الاستراتيجية الموضوعية على نطاق المنظومة. ونتيجة لذلك، أقرت لجنة الإدارة التنفيذية للصندوق في 30 نوفمبر/تشرين الثاني 2017 خطة عمل الصندوق بشأن التمايز بين الجنسين لتنفيذها في عام 2018.

29- وحدد الصندوق هدفا نسبته 35 في المائة من النساء في وظائف الرتبة ف-5 وما فوقها في كل من التجديد العاشر لموارد الصندوق (2016-2018) والتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق (2019-2021). وفي 1 يناير/كانون

الثاني 2018، كانت نسبة النساء بين الموظفين المعيّنين بعقود محددة المدة/غير محددة المدة في الفئة الفنية والفئات العليا قدرها 26.4 في المائة فقط.

30- ومنذ عام 2010، أُقرّ بحدوث تحسينات في التوازن بين الجنسين في الصندوق. غير أن التقدم كان بطيئاً. ويعتبر التناقص الطبيعي المقرر للموظفين فرصة لتحسين التوازن بين الجنسين.

### ثامناً- التمثيل الجغرافي العادل

- 31- يلتزم الصندوق أيضاً بتحسين التمثيل الجغرافي العادل وعدم التمثيل الكافي لبعض الدول الأعضاء.
- 32- ومن بين موظفي الفئة الفنية والفئات العليا المقرر تقاعدهم في الفترة بين عامي 2018 و2019، هناك 53.3 في المائة من بلدان القائمة ألف. والتوزيع الجغرافي الحالي هو 60 في المائة من بلدان القائمة ألف و40 في المائة من بلدان القائمة باء والقائمة جيم مجتمعين.
- 33- ويمكن تعزيز فرص التمثيل الجغرافي العادل من خلال التواصل الاستباقي مع المرشحين من القائمتين باء وجيم للتقدم بطلبات لشغل الوظائف الشاغرة.
- 34- وفي 31 ديسمبر/كانون الأول 2017، كان الصندوق يضم موظفين يحملون 100 جنسية مختلفة. وهذا يعني أن 43 في المائة على الأقل من الدول الأعضاء فيه غير ممثلة، والكثير منها ممثلة تمثيلاً ناقصاً، ولا سيما أعضاء القائمتين باء وجيم.
- 35- ويمكن بذل مزيد من الجهد لتحسين التمثيل الجغرافي ومعالجة التمثيل الناقص في جميع الرتب. وسوف يتيح التناقص الطبيعي للصندوق فرصة لمعالجة الاختلالات الجغرافية ونقص تمثيل بعض البلدان.

### تاسعاً- الاستنتاجات

- 36- في ضوء هذه الاعتبارات، أقرّ الصندوق بالبعد الإيجابي لرفع السن الإلزامية لإنهاء الخدمة إلى 65 سنة. ويرى الصندوق أن رفع السن الإلزامية الإضافية لإنهاء الخدمة لجميع الموظفين اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني 2020 أمر أساسي لضمان التنسيق بين منظمات الأمم المتحدة ويعكس الاتجاهات السائدة في الحكومات الوطنية والمنظمات الدولية. وفي الوقت نفسه، يرى الصندوق أن معدلات التناقص الطبيعي المتوقعة في الفترة 2018-2019 سيكون لها أثر إيجابي على قدرته على تنفيذ إعادة الهيكلة التنظيمية الجارية كجزء من عملية اللامركزية.
- 37- وفي الوقت الذي يحتاج فيه الصندوق إلى المرونة في تنفيذ نموذج الأعمال الجديد الذي أقرته الدول الأعضاء، يعتبر تخطيط التعاقب أساسياً لمواءمة الموارد البشرية والأولويات المؤسسية. ويشكل التناقص الطبيعي أقل الطرق ضرراً وأكثرها فعالية من حيث التكلفة لخفض القوة العاملة.
- 38- ووفقاً لذلك، نظر الصندوق في مجموعة تواريخ التنفيذ الممكنة، وبالنظر إلى الآثار الإيجابية لتأجيل رفع السن الإلزامية لإنهاء الخدمة إلى 65 سنة، قرر أن يكون تاريخ التنفيذ هو 1 يناير/كانون الثاني 2020 لجميع الموظفين.